

CLÁUDIO COPPLA

LANÇAMENTO DE NOVO PRODUTO NA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA

Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós Graduação em Marketing Empresarial - Universidade Estadual de Ponta Grossa/PR em parceria com a UFPR.

Orientadora: Dr^a Ana Paula Mussi Szabo Cherobim

**PONTA GROSSA
2004**

“O segredo do sucesso está em preparar-se ...” [Henry Ford]

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	PROBLEMA	2
1.2	OBJETIVOS	3
1.3	JUSTIFICATIVA	4
1.4	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	4
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1	A IMPORTÂNCIA OS INVESTIMENTOS EM PESQUISAS DE NOVOS MEDICAMENTOS „„„.....	6
2.2	CUSTOS PARA PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS MEDICAMENTOS	8
2.3	CICLO DE VIDA DO PRODUTO FARMACÊUTICO	11
2.3.1	Fases do ciclo de vida do produto farmacêutico	13
2.3.1.1	Fase de Introdução	13
2.3.1.2	Fase de Crescimento	14
2.3.1.3	Fase de Maturidade	15
2.3.1.4	Fase de Declínio	16
2.4	A LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE MEDICAMENTOS NO BRASIL	17
2.4.1	Como era e como funciona hoje	17
2.4.2	As vendas diretas para as grandes redes de farmácias	20
2.4.3	A posição da indústria farmacêutica	21
2.4.4	Tendências futuras para a distribuição de medicamentos	22
2.4.5	O papel futuro dos distribuidores	23
3	METODOLOGIA	24
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	25

4.1 PONTOS BÁSICOS PARA TER ÊXITO NO LANÇAMENTO DE NOVOS MEDICAMENTOS	25
4.1.1 Analisar a motivação do cliente	25
4.1.2 Determinar o potencial de mercado para o novo medicamento	25
4.1.3 Estruturar corretamente as vias de distribuição	25
4.1.4 Possuir e saber organizar os recursos necessários para a promoção do novo medicamento com sucesso	26
5 SUGESTÕES PARA O PROBLEMA APRESENTADO	27
6 REFERÊNCIAS	28

1 INTRODUÇÃO

Por que lançar novos produtos?

As organizações estão cada vez mais reconhecendo a necessidade e as vantagens do desenvolvimento regular de novos produtos. Seus produtos mais maduros e em declínio devem ser substituídos por produtos mais novos, produtos que tragam diferenciais perante seus concorrentes e vantagens aos consumidores finais.

Lançar, periodicamente, novos produtos no mercado é uma questão vital para qualquer empresa que deseja prosperar, independente de qual segmento ela atue.

Para conseguir crescer, sempre teremos grandes desafios a superar, como, por exemplo, podemos citar as empresas farmacêuticas que sempre estão sofrendo muita pressão para serem as primeiras no mercado, o que requer drástica redução no ciclo de desenvolvimento dos medicamentos. Ao mesmo tempo, estas empresas têm que conter e reduzir os custos operacionais e satisfazer os cada vez maiores controles regulamentais.

Com um maior acesso à informação, através da Internet, uma maior riqueza pessoal e uma expectativa de vida maior, os consumidores têm hoje um maior poder quanto às suas decisões sobre tratamento médico. Esses fatores sócio-econômicos impulsionam uma demanda por produtos radicalmente novos e impactam dramaticamente na dinâmica dos negócios da indústria farmacêutica de todo o mundo.

Visto que, cada vez mais a rentabilidade das empresas farmacêuticas está ligada ao sucesso dos novos produtos, tem-se dado tanta importância à pesquisa e desenvolvimento de novos fármacos, para que estes tornem-se a base de sustentação

destas empresas e para que os produtos (medicamentos) mais antigos, possam, gradativamente ir perdendo sua força (o que geralmente ocorre, após alguns anos do lançamento de praticamente todos os medicamentos).

Por isso, reforçamos que, lançar novos produtos significa questão de sobrevivência, nos dias atuais.

1.1 PROBLEMA

O que entendemos por novos produtos? Para nossos propósitos, novos produtos incluirão produtos originais, produtos modificados e marcas novas que as empresas desenvolvem utilizando os esforços de seus próprios departamentos de pesquisa e desenvolvimento. Estarem também preocupados com o que os consumidores vêem como novos. (KOTLER, 1996, p. 278).

Lançamento de medicamento da classe antibióticos, para tratar infecções respiratórias do trato superior (amigdalites, faringites, pneumonias) com preço ao consumidor muito acima do praticado pela concorrência.

Quando do lançamento deste medicamento no mercado brasileiro; a substância lançada chama-se Claritromicina, o laboratório X acreditou que mostrando diferenciais favoráveis à substância citada – quanto a maior eficácia¹ e tolerabilidade² já seriam suficientes para atingir uma fatia considerável de participação no mercado e, conseqüentemente, gerar as receitas previstas pela empresa e, sendo assim, o retorno sobre o investimento realizado.

¹ **Eficácia** – capacidade do medicamento em erradicar doenças.

² **Tolerabilidade** – aceitabilidade – medicamentos com boa tolerabilidade são os que proporcionam poucos efeitos colaterais.

Sobre a substância Claritromicina (que trata-se de antibiótico) vale destacar que já é comercializada por outros laboratórios e que não tem uma participação expressiva no segmento em que está inserida.

A empresa X bolou a seguinte estratégia de marketing para atingir seus objetivos:

- a) Focar o lançamento da referida substância os médicos prescritores de Claritromicina.
- b) Diferenciar o produto dos demais presentes no mercado, mostrando a eficácia e amplo espectro de ação³.
- c) Trabalhar com grande quantidade de amostras grátis e brindes com a marca do produto.

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos fixados pela empresa X com relação à substância Claritromicina eram os seguintes:

- num período de seis meses, a contar o mês de lançamento que foi julho de 1999, este produto deveria alcançar a 2ª posição no ranking das substâncias mais prescritas, ficando atrás somente da substância Amoxicilina (que é o antibiótico mais prescrito pela classe médica, para tratar infecções respiratórias).
- Nesse mesmo período deveria alcançar uma participação de 30% de todo o mercado de antibióticos indicados para tais infecções.

³ **Amplo espectro de ação** – capacidade que determinados medicamentos tem de curar infecções causadas por diversos agentes causadores, combater diversos tipos de bactérias, mesmo aquelas mais resistentes a outros fármacos.

As vendas mensais, por setor, deveriam ser de, no mínimo, 50 unidades por representante.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha por este tema: lançamento de novo produto na indústria farmacêutica e, mais precisamente, tratando-se de “como lançar medicamento com sucesso na indústria farmacêutica”, tem respaldo na larga experiência no lançamento de novos medicamentos ao longo de 7 anos de atividades desenvolvidas na indústria farmacêutica onde foi observado e compartilhado experiências no lançamento de novos fármacos, surgindo daí, a resolução de divulgar ao público leigo este tipo de trabalho, em que pode ser encontrado tanto o sucesso como erros cometidos (que é o tema apresentado), assim como lançar novos produtos minimizando-se as chances de erros, baseando-se, principalmente em observação da concorrência e investindo-se muito em pesquisa de mercado.

1.4 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1885 em Ingelheim, na Alemanha, a empresa X é uma das 20 maiores empresas farmacêutica do mundo. Em 2003, a companhia alcançou um faturamento de cerca de 7,4 bilhões de euros, dos quais mais de 1,1 bilhão de euros foi investido em pesquisa e desenvolvimento, refletindo a determinação em descobrir e desenvolver produtos que representem alto valor terapêutico aos pacientes.

No Brasil desde 1956, a empresa X tem sua matriz instalada em São Paulo e fábrica e Itapeccerica da Serra e emprega, aproximadamente 1.100 funcionários.

É vice-líder em receituário e participação de mercado em medicamentos da linha respiratória, considerando-se todos os laboratórios farmacêuticos presentes no Brasil (nacionais e multinacionais).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A IMPORTÂNCIA DOS INVESTIMENTOS EM PESQUISA DE NOVOS MEDICAMENTOS

Na Indústria Farmacêutica, devemos lembrar que, praticamente, todos os medicamentos lançados por multinacionais no Brasil já foram pesquisados e lançados nos seus países de origem antes de chegarem ao nosso país. Porém, existem alguns laboratórios nacionais que estão investindo pesadamente em pesquisas, desenvolvendo projetos e parcerias com universidades, para que nos próximos anos estejam lançando medicamentos pesquisados aqui no Brasil e desenvolvidos com tecnologia genuinamente brasileira.

Isto vem ocorrendo por causa da “lei de patentes de medicamentos”, ou seja, a partir do ano de 2002 todas as novas substâncias pesquisadas e registradas pela indústria farmacêutica nacional ou multinacional nos órgãos competentes do Ministério da Saúde, tem sua proteção (patente) garantida pelo período de dez anos.

Isso obrigou os laboratórios nacionais, que até alguns anos atrás, investiam muito pouco em pesquisas de novos medicamentos, a retomarem seus investimentos nessa área, pois com o passar dos anos não teriam mais novos produtos a serem lançados e, com isso, estariam fadados a, gradativamente, irem desaparecendo do mercado dando lugar somente àquelas empresas que têm como objetivo inovação e superação.

Atualmente, os laboratórios nacionais, de um modo geral, tem competido em igualdade com as multinacionais, pois todos vem trabalhando com grandes investimentos em controle de qualidade – para que os medicamentos produzidos

atendam a todas as exigências governamentais, no que diz respeito à fabricação, incluindo também as comprovações científicas com relação à eficácia e tolerabilidade dos medicamentos.

Antigamente, ou seja, quando ainda não havia sido aprovada a “lei de patentes dos medicamentos”, muitos laboratórios pequenos e de origem nacional, colocavam no mercado medicamentos, cujas substâncias não eram protegidas por tal lei, sendo que, muitas vezes, a origem das matérias-primas destes fármacos era desconhecida e os estudos apresentados não eram próprios – utilizavam-se de estudos que já haviam sido publicados por laboratórios maiores (geralmente multinacionais), inclusive citavam em suas literaturas estes estudos, por se tratarem das mesmas substâncias (mesmo princípio ativo).

Com a aprovação da “lei de patentes dos medicamentos” este cenário se modificou porque para se lançarem medicamentos novos no mercado, toda a indústria precisa investir em pesquisas científicas próprias (independente do porte da empresa), desenvolvendo assim novas substâncias químicas, não permitindo-se a utilização de estudos que já tenham sido publicados por outras empresas, nem tampouco lançarem medicamentos com substâncias idênticas por determinado período. Existe um período de carência para poderem lançar medicamentos com as mesmas substâncias, nunca inferior a 10 anos, isto é, não podem existir as chamadas “cópias”⁴ de medicamentos, como se fala no ramo farmacêutico.

⁴ **cópias** – no caso de medicamentos, este termo é usado quando uma empresa lança determinado medicamento no mercado, geralmente, sem investir em pesquisa, com substância ativa igual a alguma já existente no mercado, considerando-se que o medicamento dito como original sempre surgiu de algum laboratório que investiu muito em pesquisa, antes de tal lançamento. (Nota Explicativa do Autor deste Trabalho).

Com isso, como já foi citado anteriormente, tornam-se fundamentais os investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos medicamentos, sendo que os principais beneficiados com isso são os pacientes, que sempre terão novos fármacos à sua disposição para curar seus males e melhorar sua qualidade de vida.

2.2 CUSTOS PARA PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS MEDICAMENTOS

O avanço da ciência em relação à pesquisa sobre código genético humano projeta, a longo prazo, a descoberta de cura de doenças e, por consequência, antecipa a necessidade de serem criados novos medicamentos que sirvam como complemento ao processo terapêutico. Ao contrário dos estudos científicos mundiais, que revelam novidades a um ritmo cada vez mais acelerado, a produção de novas drogas descreve uma trajetória mais lenta. Especialistas da área atestam que a desaceleração ocorre em função das grandes somas que envolvem o preparo das substâncias.

No Brasil, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), vinculada ao Ministério da Saúde, informa que, segundo dados da própria indústria, são empregados em torno de US\$ 500 milhões para o desenvolvimento de uma nova molécula, este investimento corresponde às etapas que vão desde a pesquisa até a aprovação do novo produto para a comercialização. Os valores são muito elevados porque absorvem custos de outras alternativas que fracassam ao longo da pesquisa, em cada cem moléculas que a indústria começa a desenvolver, apenas uma chega ao mercado. O fracasso das demais é contabilizado no valor daquela que é aprovada.

Implementada em abril de 1999, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária é quem certifica a produção de medicamentos no Brasil. Até obter-se o aval e ser colocada à disposição dos usuários, a nova droga é submetida a um exame minucioso feito pelo órgão federal, sendo que os principais requisitos são a segurança e a eficácia do produto. Os novos medicamentos não podem ser inócuos, precisam ser seguros e apresentarem efeitos colaterais mínimos para serem aprovados e, posteriormente chegarem ao mercado.

O licenciamento para a produção de uma nova droga é concedido, no Brasil, em um prazo de três a quatro meses a partir da entrega de toda a documentação exigida pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde. A aprovação de remédios novos é regulada pela Lei n. 6.360, de 23 de setembro de 1976, que “dispõe sobre a vigilância a que ficam sujeitos os medicamentos, as drogas, os insumos farmacêuticos e correlatos, cosméticos, saneantes e outros produtos”.

A lei 6.360 determina que o registro de novas substâncias e sua autorização são atos privativos do órgão competente do Ministério da Saúde, a quem cabe comprovar o direito de fabricação e permitir que as empresas exerçam as atividades sob regime de vigilância sanitária. Pelo regulamento, os relatórios dos fabricantes devem descrever os elementos que compõem e caracterizam o produto, esclarecendo as peculiaridades e finalidades do mesmo, o modo de usar, as indicações e contra-indicações, e tudo o mais que seja necessário para que a autoridade sanitária decida sobre a solicitação de registro.

A análise fiscal que é efetuada em drogas e medicamentos serve para confirmar se há conformidade com a fórmula que originou o pedido de licenciamento; uma

análise prévia pode ser realizada em determinados artigos, sob o regime de vigilância sanitária, objetivando verificar se os itens podem ser objeto de registro. Como complemento, após a entrega da nova droga ao consumo, ocorre a análise de controle, que também apura a conformidade do produto com a fórmula originária do registro.

Além da obrigatoriedade de apresentar uma extensa documentação que atenda a padrões internacionais, há várias fases para a liberação de novos produtos. São exigidos estudos de toxicidade realizados em humanos e em animais e também sobre o potencial da droga em provocar mutações genéticas. A Anvisa qualifica essas alterações, de imediato, como efeitos indesejáveis. O processo ainda inclui a comprovação de eficácia, via estudos clínicos.

A indústria farmacêutica recolhe uma taxa aproximada de R\$ 80 mil à Anvisa, constituindo o processo de análise dos relatórios do produto, dos ensaios clínicos, de toxicologia e de eficácia. A tarefa fica a cargo dos técnicos do órgão federal, que, em caso de dúvida, recorrem a consultores e, por fim, submetem os resultados à apreciação de uma comissão de notáveis de Anvisa. Esse grupo realiza nova análise dos estudos e dos relatórios técnicos, recomendando ou não a aprovação dos produtos.

Apesar de todo o cuidado para avaliar a entrada de novos remédios no mercado, no momento em que a droga entra na vida real, o comportamento do produto é diferente. A justificativa para essa possível divergência entre os efeitos observados durante a pesquisa e os que são verificados a partir da efetiva adoção da droga é a massificação do próprio medicamento. Os estudos clínicos são feitos através de um universo circunscrito, composto por pacientes e patologias previamente selecionadas, já à disposição dos prescritores surgem novas aplicações e em situações onde os novos

medicamentos, por vezes, interagem com outras drogas, ampliando o universo anteriormente avaliado.

Ainda que se desenvolvam poucas drogas no Brasil, devido aos custos elevados da pesquisa nessa área, a fiscalização no nosso país guarda semelhanças com a dos países de Primeiro Mundo, o processo de aprovação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) ocorre de maneira simultânea à ação que deve ser implementada no país de origem da descoberta do produto.

Na prática, um novo medicamento só recebe aval da Anvisa para ser fabricado no Brasil se obtiver o mesmo resultado junto à agência similar que regula a área em outra nação. Isso ocorre, por exemplo, no caso de uma indústria instalada nos Estados Unidos, que tenha descoberto uma nova droga e, cuja filial brasileira pretenda produzir a mesma medicação em território nacional. A Anvisa concede a licença para a fabricação do medicamento simultaneamente à aprovação da *Food and Drug Administration (FDA)* – órgão americano que regulamenta drogas e alimentos nos Estados Unidos.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária também mantém intercâmbio com agências de vigilância sanitárias de diversos países da Europa para que a fiscalização seja simultânea, no que diz respeito à aprovação de novas drogas no Brasil.

2.3 CICLO DE VIDA DO PRODUTO FARMACÊUTICO

O conceito de ciclo, no que se trata de seqüência de fases, está sendo cada vez mais aceito nos dias de hoje. Quando tratamos de economia industrial podemos observar que a mesma evolui por ciclos, ou seja, por períodos compreendidos entre

duas crises onde o desenvolvimento econômico conhece uma trajetória de ascensão, de depressão e, finalmente, de crise. O principal deles é o ciclo da própria vida, que envolve quatro fases: infância, juventude, maturidade e velhice. Assim, como acontece com o homem, o produto farmacêutico também tem seu ciclo de vida que compreende quatro fases: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

A expectativa de vida de um produto novo tem sido estimada, em média, em dez a quinze anos. Um estudo (LECOMTE, 1977) demonstrou que, na França, a vida média dos medicamentos é de 13,2 anos. Todavia, os produtos dependentes de receita médica têm vida mais curta (11,2 anos), enquanto os que podem ser adquiridos sem receita médica têm, em média, vida mais longa (20,7 anos).

Do desenvolvimento das pesquisas surgem novos medicamentos que contribuem para aumentar a expectativa de vida do homem, porém, abreviam a vida dos produtos farmacêuticos atualmente disponíveis. Com isso, a expectativa de vida dos medicamentos tem diminuído nas últimas décadas, sendo pouquíssimos os medicamentos, como a Aspirina que vem prolongando sua vida além dos 65 anos. Os homens vivem muito mais do que muitos medicamentos, por isso, o arsenal terapêutico de uma geração é completamente diferente do da geração anterior e da geração futura.

A cada ano surgem novos medicamentos, mais eficientes, mais específicos e melhor tolerados, porém, cabe aos gerentes de marketing de produtos trabalhar da melhor maneira possível cada fase de vida de um produto, para que se obtenha a maior lucratividade possível sobre os mesmos, nas diferentes fases em que ele se encontra.

2.3.1 Fases do ciclo de vida do produto farmacêutico

2.3.1.1 Fase de Introdução

É a fase de lançamento do produto no mercado. Durante este estágio, o laboratório deve fazer um intenso esforço promocional para tornar o produto conhecido pela classe médica, no que diz respeito a apresentações farmacotécnicas, indicações, contra-indicações, posologias, modo de preparo, precauções de uso e, sobretudo, vantagens que o produto oferece. Para tanto, são transmitidas ao médico informações detalhadas sobre o medicamento, através de literaturas, anúncios, separatas de trabalhos clínicos, bem como fornecidas amostras-grátis em quantidade suficiente, para, no mínimo, uma observação clínica. Os primeiros resultados terapêuticos obtidos pelo médico serão de grande valia para que ele seja convencido a receitar o produto algumas vezes e, eventualmente, inclui-lo em seu receituário habitual. Isso não é tarefa fácil, se considerarmos que um médico típico receita, habitualmente, por volta de cinquenta medicamentos de escolha no seu dia-a-dia, ou seja, esses cinquenta medicamentos serão aqueles mais lembrados na sua atividade clínica diária. Teoricamente, a inclusão de uma nova especialidade farmacêutica nessa lista, implica no deslocamento de outra.

Nessa fase, procura-se convencer o médico de que o novo medicamento é mais ativo e/ou melhor tolerado do que os produtos concorrentes. Procura-se, ainda, enfatizar vantagens do produto novo em relação aos concorrentes, como: maior rapidez de ação, atividade prolongada, comodidade posológica entre outras. A intensificação das atividades da concorrência, visando minimizar o impacto do lançamento do novo produto, poderá exigir da empresa um esforço ainda maior do que

o inicialmente planejado para conquistar o mercado pretendido. Normalmente, a prática utilizada para defender-se de um lançamento é uma forte distribuição dos produtos líderes do segmento na rede de farmácias e hospitais, o que dificulta seriamente a introdução de um novo produto concorrente.

Nessa fase do Ciclo de Vida do Produto, os investimentos promocionais são altos e, habitualmente, a receita proveniente das vendas é insuficiente para o atingimento de lucro. Durante alguns meses, o produto poderá dar prejuízo. Isso vai diminuindo até chegar a um ponto de equilíbrio, a partir do qual o produto será lucrativo. Lançamentos mal planejados poderão resultar na morte do produto antes mesmo dele tornar-se lucrativo para a empresa.

Devido aos altos custos geralmente despendidos no período introdutório, a empresa deve se esforçar para ficar em posição de maximizar seus lucros durante o período de crescimento; geralmente, isso é difícil de se conseguir, pois um novo produto atrai a concorrência com muita rapidez. Se o produto for realmente novo – e não apenas uma nova opção, a empresa inovadora deve apressar ao máximo a fase de introdução, criando rapidamente a demanda primária e dificultando a ação da concorrência que procurará criar demanda seletiva. O inovador geralmente leva vantagem dos demais.

2.3.1.2 Fase de Crescimento

É a fase em que as vendas do produto aumentam substancialmente em relação ao mercado; nessa fase tomam-se decisões de marketing muito importantes. Os materiais informativos tornam-se mais sintéticos e específicos procurando-se destacar certas

indicações terapêuticas importantes. A pesquisa qualitativa de mercado é de grande utilidade no sentido de verificar qual a imagem que o médico perceber sobre o produto. A prática mostra que esta imagem nem sempre coincide com o verdadeiro perfil farmacológico e terapêutico do medicamento. Um reforço de informação poderá corrigir eventuais desvios.

A fase de crescimento é a melhor para a empresa do ponto de vista da lucratividade. O bom estrategista de marketing continuará apoiando corretamente o produto, não só na área publicitária, mas, também nas farmácias e drogarias que, sentindo o volume crescente de receituário serão estimuladas a fazer compras maiores, mantendo um estoque compatível com o nível da demanda.

Entre as medidas práticas para estender esse estágio do ciclo de vida do produto, destacamos as seguintes: gerar receituário mais freqüente, fazer com que os atuais prescritores receitem o produto para outras indicações terapêuticas registradas, conseguir novos prescritores, principalmente, entre médicos recém-formados, desenvolver novas indicações através de trabalhos clínicos, registrá-las nos órgãos competentes e divulgá-las e lançar novas formas farmacêuticas do produto.

2.3.1.3 Fase de Maturidade

Quando as vendas do produto atingem um platô e tendem à estabilização, se diz que ele entrou na fase de maturidade do mercado. Nesse estágio, a concorrência dificulta a manutenção das performances anteriores do produto. A competição aumenta e os lucros começam a diminuir. A tendência das vendas do produto, nessa fase, é o crescimento vegetativo ou mesmo estagnação em relação à sua participação

no segmento do mercado. Deve-se lembrar que essa é a última fase na qual se poderá fazer alguma coisa para tentar rejuvenescer e modificar a tendência de queda ou estabilização das vendas. Estratégias imaginativas de marketing poderão dar-lhe novo impulso, fazendo até com que ele entre em nova fase de crescimento; por outro lado, pode ocorrer a falta do produto no mercado por períodos de três, quatro meses, por exemplo, motivada ou pela dificuldade de importação de matéria-prima ou por outros fatores, poderá acelerar a passagem do produto para a fase de declínio. Nessas condições, normalmente, espalha-se facilmente no mercado o boato de que o produto foi descontinuado, saiu de linha, está em falta constante.

2.3.1.4 Fase de Declínio

A fase de declínio decorre da introdução de novos produtos no mercado, mais eficientes e/ou melhor tolerados, e das ações de marketing dos concorrentes. O médico, influenciado pela oferta desses medicamentos diminui a frequência do receituário, sendo que as vendas residuais tornam-se cada vez mais fracas. Paralelamente, o produto continua a receber em sua conta uma parcela das despesas fixas da companhia. Os lucros são cada vez menores ou desaparecem por completo, chegando, em alguns casos, ao prejuízo. Nessa fase é quase impossível ressuscitá-lo, o melhor é retirá-lo do mercado, caso aspectos políticos ou sociais não exijam sua manutenção. Alguns executivos de marketing mantêm na linha da empresa produtos fracos, alegando que eles ajudam a absorver despesas fixas e que suas vendas cobrem os custos diretos, porém, devemos lembrar que: os produtos nessa fase consomem um tempo excessivo dos administradores da empresa em relação ao que representam para

a companhia em termos de mercado; muitas vezes, criam problemas para a área industrial, obrigando a pequenas jornadas de produção, pequenas encomendas de insumos como cartonagem, papel alumínio, frascaria e, conseqüentemente, má vontade no atendimento e aumento do custo desses materiais; às vezes, participam ainda e planos de propaganda dirigida a especialistas, absorvendo tempo dos propagandistas, tanto no que se refere ao treinamento, quanto nos preciosos minutos que têm frente ao médico; sua inadequação pode projetar uma imagem negativa sobre a imagem da empresa, prejudicando outros produtos.

2.4 A LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÕES E COMERCIALIZAÇÃO DE MEDICAMENTOS NO BRASIL

2.4.1 Como era e como funciona hoje

Desde o tempo em que os medicamentos eram fabricados artesanalmente, muitas transformações vêm ocorrendo na distribuição desses produtos no Brasil, que hoje se apresenta muito diferente do passado, quando os laboratórios, através do PVC (Propagandista – Vendedor – Cobrador), vendiam diretamente para os pontos de venda. Naquela época (1960-1970), a figura do distribuidor era bem discreta e a quantidade de farmácias permitia que os laboratórios pudessem atender diretamente os clientes finais.

Com o passar do tempo o mercado cresceu e, também, proporcionalmente, os desafios. O número de farmácias aumentou substancialmente no país, inviabilizando a venda direta dos laboratórios para esses estabelecimentos. Afinal, o custo da operação

logística, especialmente para as regiões mais distantes, sempre foi muito alto, sem contar que a indústria tinha que assumir todos os riscos da distribuição, como, por exemplo, a inadimplência. A partir desse cenário, o número de distribuidores começou a aumentar, mas ainda tinha uma atuação regionalizada (geralmente eram ex-funcionários dos próprios laboratórios que se desligavam das empresas e adquiriam a representação, desenvolvendo uma nova atividade profissional).

No início (1960 – 1970) quase cem por cento das vendas eram feitas através de vendedores que, devido às dificuldades da época – comunicação não era ainda tão desenvolvida como hoje, existiam muitas estradas que não eram pavimentadas, o que fazia as viagens serem mais demoradas – os vendedores ficavam dias e dias visitando os pontos de venda para trazer os pedidos, cujos produtos levavam semanas para serem entregues. Nessa época, a maioria dos distribuidores não possuía frota própria e os medicamentos eram despachados por ônibus ou trens.

Até os anos 70 esse foi o perfil da distribuição de medicamentos no Brasil. Com o desenvolvimento da comunicação e a chegada de novos conceitos de gestão, essa atividade foi se profissionalizando cada vez mais e os distribuidores começaram a aprimorar sua operação logística. Com a construção de mais estradas e a introdução de inovações tecnológicas, os distribuidores passaram a visitar os pontos de vendas com mais frequência, bem como realizar entregas mais rápidas e contar com transporte exclusivo (frotas próprias).

Os distribuidores estavam apenas antecipando uma tendência que já se despontava no próprio varejo e também foi redesenhando seu perfil e, por volta dos

anos 80 houve um momento em que as farmácias tiveram que diminuir seus estoques por motivo de descapitalização.

Passado um tempo, a situação inverteu-se, a inflação voltou a ser galopante e, para garantir sua sobrevivência, os pontos de venda passaram a investir novamente em estoques para evitar a perda inflacionária.

Com o advento do Real, o cenário novamente se alterou e com o controle da inflação as farmácias passaram a ter uma nova visão de varejo. Hoje, o que vemos são os pontos de venda profissionalizando cada vez mais sua administração, mostrando preocupações com qualidade, padronização de atendimento e treinamento dos funcionários, bem como adotando novos conceitos de gestão, reduzindo estoques e exigindo entregas mais rápidas e em intervalos menores. O varejo vem se modificando e as farmácias estão trabalhando com sistema de reposição, sendo que as distribuidoras de medicamentos os entregam com uma rapidez incomparável (faz-se o pedido até as 18:00 hs e recebe-se a mercadoria na manhã seguinte), não havendo-se a necessidade de se possuir grande estoque, principalmente daqueles medicamentos que não giram com muita frequência. Com as vendas sendo diárias, os distribuidores tiveram que se adaptar, modernizando-se tecnologicamente através da criação de televendas (vendas por telefone), utilização da Internet para pedidos eletrônicos, aumento da frota, utilização de separadores automáticos para preparar os pedidos no momento do faturamento e mantendo depósitos inteligentes. Tudo isso para oferecer maior agilidade nas entregas.

2.4.2 As vendas diretas para as grandes redes de farmácias

Por um lado, o desenvolvimento de novas tecnologias favoreceu a atuação dos distribuidores, porém, acirrou a concorrência, porque com a facilidade de comunicação, os distribuidores, que antes atuavam regionalmente, passaram a atender todo o território nacional e foram obrigados a buscar mais eficiência e agilidade para competir no mercado.

As grandes redes de farmácias foram ganhando força e criando suas próprias entidades representativas para defesa de seus interesses, bem como surgiram novos conceitos, com o associativismo – empresários de farmácias se unindo e buscando maior representatividade junto a clientes e fornecedores, utilizando uma bandeira única e, assim obtendo melhores condições de negociações e outras associações de farmácias independentes que também vem contribuindo para a transformação do perfil do varejo atualmente.

Conforme dados da Abrafarma⁵ (Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias), as grandes redes de farmácias e drogarias representam 25% do movimento do varejo e compram diretamente da indústria. As redes, geralmente tem um sistema misto com compra direta da indústria e abastecimento com distribuidores e atacadistas preferenciais – as redes de farmácias compram em grandes volumes para abastecer suas filiais e selecionam seus parceiros de acordo com o nível de serviço oferecido e relacionamento que possuem com os mesmos.

Segundo Pedro Zidoi, presente da ABC Farma⁶,

⁵ **ABRAFARMA** – Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias.

⁶ **ABC FARMA** – Entidade constituída para a prática de estudos, coordenação, informação, proteção, representação da categoria econômica do comércio de produtos farmacêuticos.

[...] devido ao grande número de farmácias existentes no Brasil, a comercialização de medicamentos concentrada em distribuidores tem sido a melhor alternativa. Hoje, enfrentamos também diversas dificuldades, como concorrência acirrada, alto custo operacional e receita insuficiente para cobrir as despesas, dentre outras. Mas a distribuição está sendo eficaz, ou seja, os distribuidores estão conseguindo fazer a reposição no varejo diariamente. (ZIDOI In REVISTA EXAME, 1974).

2.4.3 A posição da indústria farmacêutica

A Indústria acredita ser necessária uma mudança no atual modelo, a fim de beneficiar todos os *players*⁷ do mercado, sendo que comentam que, antigamente, os distribuidores faziam uma venda mais horizontalizada, de forma que os medicamentos eram comercializados por um maior número de farmácias e, devido a diversos fatores como por exemplo, o aumento na inadimplência, roubo de cargas, passaram a fazer uma seleção natural dos clientes por regiões, realizando assim uma venda mais verticalizada. Com a venda mais verticalizada tornou-se mais difícil para os laboratórios terem seus produtos expostos nos pontos de vendas, especialmente, nas pequenas farmácias e, principalmente, quando se tratam de medicamentos recém-lançados. A quantidade de novos produtos lançados pela indústria tem sido grande e os distribuidores não estão conseguindo colocar esses produtos em todos os pontos de venda. Além disso, com a comercialização dos medicamentos concentrada em distribuidores, os laboratórios têm dificuldades em obter informações sobre as vendas e perfil de compra de cada região, pois as distribuidoras não têm condições de fornecer essas informações para a indústria, porque muitas delas efetuam vendas sem a emissão de notas fiscais.

⁷ *Players* – segmentos do mercado.

2.4.4 Tendências futuras para a distribuição de medicamentos

Em se tratando de tendências futuras de distribuição de medicamentos, devemos analisar também a chegada dos medicamentos genéricos que, ao contrário do que se pensava, não aumentou o acesso da população aos medicamentos em níveis desejados. As farmácias e, conseqüentemente, os distribuidores têm que vender muito mais para atingir um volume de receita satisfatório. O genérico é uma iniciativa positiva do Governo Federal e tem uma participação crescente no mercado farmacêutico, mas por enquanto não está agregando novos consumidores como se pensava no início. Esperamos que, com o aquecimento da economia e com uma política de acesso a medicamentos mais efetiva, os genéricos passem a ser uma boa alternativa para a indústria, atacado e varejo.

A tendência é que no futuro os distribuidores se transformem em operadores logísticos e os próprios laboratórios deverão gerar a venda direta às farmácias. Com este novo modelo, a indústria passará a ser responsável pela negociação e venda dos medicamentos, utilizando o distribuidor para disponibilizá-los nos pontos de venda e terá uma porcentagem para faturar os pedidos e entregá-los. A indústria terá maior controle sobre as vendas de seus produtos, bem como sobre informações fundamentais para alavancar seus negócios.

Outro ponto importante, trata-se da reaproximação da indústria ao varejo, pois os laboratórios nos últimos anos afastaram-se completamente das farmácias, dando importância somente à classe médica, perdendo contato com o consumidor final. Com a chegada dos medicamentos genéricos ficou claro que a decisão de compra por parte do consumidor se dá no ponto de venda e, os laboratórios estando atentos a essa

situação começaram a montar equipes para visitar as farmácias e, assim, voltar a estreitar o relacionamento com as mesmas.

Por outro lado, acreditamos que a venda direta não irá funcionar para todos os clientes, porque a logística para atender as 54 mil farmácias que o Brasil possui atualmente é bastante complexa; em alguns casos, certamente valerá a pena para a indústria e para o varejo a venda direta, mas, em muitos outros, o melhor sistema continuará a ser através dos distribuidores.

2.4.5 O papel futuro dos distribuidores

Cada vez mais os distribuidores estarão se aproximando dos pontos de vendas e estabelecendo alianças, oferecendo treinamentos e ajudando no desenvolvimento de novos *layouts* ou mesmo no aprimoramento das técnicas de exposição de produtos nas farmácias, ajudando as mesmas a alavancar seus negócios. Vão se tornar cada vez mais parceiros dos proprietários de farmácias, fazendo com que cresçam juntos, compartilhem dificuldades e soluções de problemas no dia-a-dia das suas empresas.

Outro fator importante, diz respeito à agilidade no faturamento e entrega de pedidos. Acredita-se que, em pouco tempo se consiga efetuar pedidos e recebê-los no mesmo dia no ponto de venda, fazendo com que cada vez mais as farmácias trabalhem com pequenos estoques, tenham uma reposição muito ágil dos medicamentos e, consigam, assim, atender seus clientes da melhor maneira possível, sem disponibilizar de grandes investimentos em estoque.

3 METODOLOGIA

O método utilizado para elaboração do presente trabalho foi o qualitativo de nível descritivo com base na pesquisa bibliográfica.

Os dados foram obtidos através de fontes secundárias, utilizando-se, principalmente de pesquisas publicadas em revistas especializadas, jornais, internet, folders, artigos específicos, livros e na experiência profissional do próprio autor deste Trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

4.1 PONTOS BÁSICOS PARA TER ÊXITO NO LANÇAMENTO DE NOVOS MEDICAMENTOS

4.1.1 Analisar a motivação do cliente

Verificar se os clientes potenciais para seu produto estão dispostos a comprá-lo, sempre preocupando-se em lançar medicamentos que realmente tragam diferenciais da concorrência, sejam inovadores, porém com custo adequado, conforme as condições do mercado atual. Nunca esquecer de analisar as condições econômicas do país no momento do lançamento, verificando se esta é a hora certa para tal feito.

4.1.2 Determinar o potencial de mercado para o novo medicamento

Analisar profundamente o mercado, através de pesquisas, com auxílio de empresas (institutos de pesquisas) para que possamos lançar medicamentos que venham suprimir as necessidades do mercado. Diferenças regionais, por exemplo, são muito importantes e devem ser levadas em conta, sobretudo, quando se tratar de um lançamento em escala nacional.

4.1.3 Estruturar corretamente as vias de distribuição

Este ponto é fundamental quando do lançamento de um novo medicamento porque toda a rede de distribuição (distribuidoras de medicamentos, farmácias, indústria) deve estar abastecida para que nenhuma venda seja descartada por falta do produto.

Se, por ventura algum eixo do canal de distribuição falhar, o sucesso do produto poderá ser afetado, muitas vezes, de forma irreparável.

4.1.4 Possuir e saber organizar os recursos necessários para a promoção do novo medicamento com sucesso

Recursos são a fonte que vai fazer com que o retorno sobre esse investimento apareça rapidamente e, por isso, precisamos saber distribuí-lo em cada fase do lançamento dos medicamentos; na fase inicial necessitamos grande disponibilidade de recursos para podermos disputar interesse pelo nosso fármaco. Nas fases seguintes é interessante dosarmos os recursos para que, se em determinada fase, necessitarmos de esforços que não estavam programados, tenhamos esses recursos disponíveis.

É importante, no entanto, sabermos como se organizar no momento dos lançamentos e seguir à risca o cronograma da utilização dos recursos disponíveis.

5 SUGESTÕES PARA O PROBLEMA APRESENTADO

Face à investigação ora delineada no problema esboçado neste trabalho tendo em vista a análise de seus resultados, sugere-se que:

- A empresa X deveria ter feito o relançamento da Claritromicina, enfocando tal medicamento para todas as patologias (infecções do trato respiratório superior) e não somente para os casos mais difíceis de tratar (pois os médicos só estavam receitando esta substância após terem rescrito a Amoxicilina sem ter obtido sucesso).
- Posicionar na percepção dos médicos visitados que a primeira escolha na hora de receitar antibióticos para tratar infecções respiratórias deve ser para a Claritromicina por ser mais eficaz que todas as outras comercializadas.
- Readequar o preço da Claritromicina para que se torne competitiva com a substância mais prescrita (Amoxicilina) que realmente tem preço inferior, podendo, inclusive diminuir sua margem de lucro, ganhando no aumento das unidades vendidas.
- Apagar a imagem da Claritromicina ser uma substância com preço elevado, fazendo uma nova campanha de marketing, na qual deve-se tratar do tema: o melhor nem sempre é o mais caro.
- Trabalhar com maior quantidade de amostras grátis para que, com isso, a classe médica possa ter maior experiência com tal substância (Claritromicina).

6 REFERÊNCIAS

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LEDUC, Robert. **Marketing: como lançar um produto novo**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1973.

REVISTA Exame, Outubro, 1974.

REVISTA Grupemef. Edição 70, Ano 24, dezembro, 2002.

REVISTA Grupemef. Edição 76. Ano 25, novembro/dezembro, 2003.

REVISTA Grupemef. Edição 77. Ano 26, janeiro/fevereiro, 2004.